ANALISIS PERENCANAAN PEGAWAI DALAM RANGKA MENYUSUN KEBIJAKAN DESENTRALISASI PADA DINAS KESEHATAN KABUPATEN SUBANG

Budi Rismayadi¹, Mumun Maemunah²

^{1, 2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Buana Perjuangan Karawang Email: budi.rismayadi@ubpkarawang.ac.id

Abstrak

Perencanaan pegawai adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk mengestimasi secara sistematik kebutuhan dan suplai pegawai pada organisasi dimasa mendatang, sedangkan tujuan perencanaan pegawai sendiri adalah untuk mendapatkan pegawai yang memenuhi syarat baik segi kualitas maupun kuantitas agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, sehingga dapat tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi mengenai seberapa jauh proses perencanan pegawai yang telah dilaksanakan oleh manajemen Dinas Kesehatan Kabupaten Subang. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metoda deskriptif yang diawali dengan penelitian ekploratori untuk menemukan permasalahan dalam perencanaan sumber daya manusia.Metode deskriptif yang digunakan adalah "Studi Kasus" dengan cara mengumpulkan data dan informasi pada dinas Kesehatan Kabupaten Subang. Penelitian ini diarahkan kepada 3 aspek yaitu (1) proses perencanaan pegawai (2) teknik peramalan kebutuhan dan suplai pegawai dan (3) data hasil penelitian. Kemudian data tersebut dibandingkan dengan teori perencanaan pegawai menurut konsep-konsep / prinsip-prinsip dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Data yang dianalisis adalah data pertumbuhan dan perputaran pegawai dari tahun 2015-2018 dan data beban kerja pegawai tahun 2019. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Subang, belum dilaksanakan secara optimal. Hal tersebut terlihat pada (1) aspek peramalan kebutuhan pegawai yang dibuat belum berdasarkan pada analisis beban kerja dan (2) aspek peramalan suplai pegawai baru dibuat berdasarkan inventarisasi pegawai yang ada tanpa memperhitungkan perubahan. Dengan demikian terdapat perbedaan perencanaan pegawai yang dibuat oleh manajemen dengan perencanaan pegawai yang penulis analisis berdasarkan teori manajemen sumberdaya manusia. Perbedaan ini menurut penulis muncul disebabkan oleh keterbatasan waktu dan dana dalam proses perencanaan pegawai yang disediakan oleh organisasi.

Kata Kunci: Perencanaan Pegawai, Kebijakan Desentralisasi, Dinas Kesehatan

Abstract

Employee planning is a process of activities carried out to systematically estimate the needs and supply of employees in the organization in the future, while the purpose of employee planning itself is to get employees who meet the requirements both in terms of quality and quantity in order to be able to carry out work well, so that organizational goals can be achieved The purpose of this study was to obtain information about the extent of the employee planning process that has been carried out by the Subang District Health Office management. The study was conducted using descriptive methods that began with exploratory research to find problems in human resource planning. The descriptive method used was "Case Study" by collecting data and information at the Subang District Health Office. This research is directed to 3 aspects, namely (1) employee planning process (2) techniques for forecasting employee JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 1 Tahun 2020

needs and supplies and (3) research data. Then the data is compared with employee planning theory according to concepts / principles in Human Resource Management. Data analyzed were employee growth and turnover data from 2015-2018 and employee workload data in 2019. The results showed that employee planning at the Subang District Health Office had not been carried out optimally. This can be seen in (1) aspects of forecasting employee needs that have not been based on workload analysis and (2) aspects of forecasting new employee supplies based on existing employee inventories without taking into account changes. Thus there are differences in employee planning made by management with employee planning by the author of analysis based on human resource management theory. This difference, according to the authors, arises because of time and financial limitations in the employee planning process provided by the organization.

Keywords: Employee Planning, Decentralization Policy, Health Office

A. PENDAHULUAN

Menyonsong abad ke-21 dunia dihadapkan pada berbagai tantangan dan hambatan yang semakin berat namun sekaligus merupakan peluang bagi mereka yang dapat memanfaatkan. Adapun berbagai tantangan dan peluang tersebut merupakan konsekuensi dari dinamika perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimotori oleh negara maju dalam mengantisipasi ketersediaan sumber daya yang ada. Sumber daya (resources) menurut Soekidjo Notoatmodjo (2007:3) pada dasarnya terdiri dari sumber daya alam (natural resource) dan sumber daya manusia (human resources), keduanya merupakan asset pokok yang diperlukan dalam pembangunan.

Untuk mewujudkan masyarakat yang berkehidupan sehat sentosa adil dan dan makmur pemerintah secara bertahap telah melaksanakan pembangunan di berbagai sektor, salah satunya adalah pembangunan di bidang pelayanan kesehatan. Agar upaya tersebut dapat terlaksana dengan baik, maka harus ditunjang oleh manusia yang handal. Manusia merupakan sumberdaya yang penting dalam organisasi untuk mencapai keberhasilan pembangunan tersebut, karena manusia mempunyai karya, bakat dan kreativitas dalam menjalankan organisasi.

Betapapun canggihnya teknologi dan baiknya ekonomi tanpa memperhatikan aspek menusia sulit kiranya tujuan-tujuan tersebut dapat dicapai dengan baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan. andalan yang penting dalam menopang pelaksanaan segala kegiatan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. Untuk mengelola unsur sumberdaya manusia tersebut adalah merupakan tugas dari Manajemen Sumberdaya Manusia. Salah satu aspek utama Manajemen Sumberdaya manusia adalah Fungsi manajerial yaitu: Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, Pengendalian.

Desentralisasi dalam arti sebenarnya seringkali disebutkan pula dengan pemberian otonomi. Dalam hal ini terdapat suatu delegasi kewenangan secara hukum yang berarti *JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 1 Tahun 2020*271

penyerahan tugas-tugas pemerintahan kepada tingkat daerah. Pelimpahan ini tidak saja bersifat administratif, tetapi juga bersifat politik, dan keputusan terakhir di bidang-bidang tertentu dalam hal pemberian otonomi atau desentralisasi diserahkan ke Pemerintah Daerah, demikian dikatakan oleh Bintoro Tjokroamidjojo (1985:82-83) dalam bukunya Pengantar Administrasi Pembangunan.

Banyak para ahli mengemukakan pendapatnya tentang langkah-langkah model perencanaan tenaga kerja atau sumberdaya manusia, diantaranya adalah menurut Siagian (2004:49) mengatakan dalam perencanaan sumberdaya manusia langkah yang perlu dilakukan adalah:

- Melihat tantangan di bidang Sumberdaya Manusia
- Membuat proyeksi kebutuhan pegawai dimasa mendatang
- Melihat sumber suplai untuk mengisi lowongan.

Tantangan dibidang Sumber Daya Manusia dapat bersumber dari internal, ekternal dan situasi pegawai dalam organsiasi. Proyeksi kebutuhan mengisyaratkan, bahwa pada prinsipnya perencanaan mengandung sifat peramalan, karena menentukan wujud masa depan yang diinginkan sulit diidentifikasi secara pasti. Untuk meminimalisasi ketidakpastian wujud tadi, maka perlu menggunakan teknik peramalan. Sumber suplai tenaga kerja dapat bersifat internal dan dapat pula bersifat ekternal, hal tersebut tergantung kondisi pegawai yang ada saat ini pada organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Manfaat perencanaan sumber daya manusia yang efektif diantaranya adalah : meningkatkan produktivitas, membuat keputusan mengenai penempatan dan pemindahan pegawai serta promosi.

Berkaitan dengan perencanaan pegawai ini Bintoro, selanjutnya mensinyalir bahwa salah satu permasalahan pokok yang dihadapi dalarn pelaksanaan pembangunan Nasional adalah perlunya pembinaan dan perencanaan pegawai. Perencanaan dan Pengadaan pegawai (planning and procurement) masih diwarnai dengan cara kolega.

Banyak instansi pemerintah dalarn perencanaan dari rekrut pegawai tanpa didasari atas kebutuhan kualifikasi pendidikan dari kemarnpuan yang sesuai dengan persayaratan jabatan. Kondisi seperti ini bertentangan dengan hakekat perencanaan. Menurut Moekijat (1991:13) dalam bukunya Perencanaan Tenaga Kerja mengatakan, perencanan pegawai yang efektif didasarkan fakta-fakta, atas kenyataan kenyataan bukan atas perasaan-perasaan atau keinginan-keinginan.

Pendapat tersebut sejalan dengan Zainun (1993:25) yang menyatakan bahwa dalam perencanaan sumber daya manusia perkantoran langkah pertama yang harus diambil adalah

mengetahui benar-benar macam dari jenis manusia kantor yang dibutuhkan untuk jangka waktu, pada waktu dari tempat yang benar-benar membutuhkan. Pendapat ini berarti bahwa fokus perhatian pada perencanaan pegawai adalah langkah¬-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa akan tersedianya tenaga kerja bagi suatu organisasi dalam jumlah yang tepat dan pada waktu yang tepat dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Sementara itu gejala yang ada menunjukkan bahwa perencanaan dan penarikan pegawai dilakukan atas dasar permintaan individu (atasan dan kolega) bahkan dengan cara droping. Perencanaan dan penarikan pegawai menjadi bagian yang cukup penting yang mendukung manajemen, selain itu peran kepemimpinan cukup besar dalam mewujudkan tujuan tersebut (Rismayadi et al., 2020).

Dari. beberapa pandangan dan pertimbangan dasar yang telah disebutkan, maka dapat dikatakan bahwa perencanaan pegawai menjadi suatu bagian yang penting dalam Manajemen Sumberdaya Manusia agar tercapai tujuan organisasi yaitu diantaranya adalah mendapatkan "the right man in the right place at the right time".

B. METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah descriptive research atau penelitian bersifat kualitatif yang diawali dengan melakukan Exploratori Research (penjajagan). Exploratif artinya cara yang ditempuh dalam pendalaman masalah dengan melakukan penjajagan dengan manajemen. Disamping itu melakukan penjajagan dengan mengumpulkan dan membaca literatur.

Menurut A Haedar (2011 : 26) Maksud dari penelitian deskriptif adalah untuk menguraikan literal ihwal manusia, kejadian, atau suatu proses yang diamati. Selaras dengan itu Yudhistira K. Gama (2008 : 34) menambahkan yang bertujuan untuk menyederhanakan realitas sosial yang kompleks agar dapat dianalisis, serta bermanfaat untuk menciptakan konsep-konsep ilmiah dan klasifikasi gejala-gejala sosial dalam masalah penelitian. Sedangkan menurut Margono (1997 : 36) Penelitian Kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis, atau kata-kata lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Data yang akan diperoleh dalam penelitian ini adalah : data observasi, data wawancara/angket, dan data dokumentasi. Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman yang dimulai dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan

JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 1 Tahun 2020

kesimpulan/verifikasi (Wahyu, 1996: 61). Proses analisis data dilakukan secara terusmenerus di dalam proses pengumpulan data selama penelitian berlangsung. Pengujian keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses perencanaan pegawai yang dilakukan baik kegiatan peramalan kebutuhan pegawai maupun kegiatan peramalan suplai pegawai, belum sepenuhnya menggambarkan proses perencanaan yang baik. Artinya belum sepenuhnya berdasarkan teori-teori manajemen sumber daya manusia. Hal tersebut tampaknya disebabkan adanya keterbatasan waktu dan biaya pelaksanaan serta kebijaksanaan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat dan Pemerintah Pusat yang kadang-kadang tidak sesuai dengan harapan Pemerintah Tingkat II, misalnya kebijakan tentang droping pegawai.

Oleh karena itu, perencanaan pegawai dalam rangka menyusun kebijakan desentralisasi pada dinas kesehatan kabupaten Subang yang telah dilakukan adalah sebagai berikut :

Pelaksanaan Peramalan Kebutuhan Pegawai

Langkah yang dilakukan oleh manajer personalia dalam menentukan peramalan kebutuhan pegawai di Dinas Kesehatan adalah sebagai berikut :

(1) Memberikan pengarahan kepada masing-masing Kepala Bagian mengenai tujuan penyusunan kebutuhan pegawai.

Penyusunan kebutuhan pegawai didasarkan pada:

- (a) Adanya penambahan beban tugas yang mencakup
 - Peningkatan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan pertumbuhan penduduk.
 - Adanya peningkatan target pendapatan asli daerah tingkat II sekitar 32 % setiap tahunnya.
- (b) Adanya pensiun, dan mutasi pegawai
- (c) Adanya kebijaksanaan droping.
- Mengklasifikasi jenis-jenis pekerjaan (jabatan) yang ada di masing-masing sub bagian. (2)
- Memperkirakan jumlah kebutuhan pegawai dimasing-masing jabatan sesuai dengan (3) beban kerja. Perkiraan kebutuhan tersebut didasarkan atas dasar *felling* para pimpinan.

Hasil peramalan kebutuhan pegawai berdasarkan *felling* tersebut di atas selanjutnya didapat jumlah kebutuhan pegawai dimasing-masing bagian seperti tabel berikut ini.

Tabel 1
Kebutuhan Pegawai pada Bagian Kesehatan Umum

No.	Level Pekerjaan	Kebutuhan Pegawai	Pegawai yang ada	Kekurangan Pegawai	
01	Kepala bagian	1	1	-	
02	Tenaga administrasi	2	-	2	
03	Kasubag medis kesehatan umum	1	1		
04	Tenaga medis kesehatan umum	2	2	-	
05	Kasubag operasional	1	1	-	
06	Tenaga sub bagian operasional	2	2	-	
07	Kasubag penyusunan kegiatan	1	1	-	
08	Tenaga sub bagian penyusunan kegiatan	2	2	-	
09	Kasubag kemasyarakatan	1	1	-	
10	Tenaga sub bagian kemasyarakatan	2	2	-	
	Jumlah	15	13	2	

Tabel 1 adalah hasil perhitungan manajemen berdasarkan *felling* dan beban kerja sebagai acuannya terlihat bahwa kebutuhan pegawai pada Dinas Kesehatan adalah sebanyak 15 orang. Sedangkan jumlah pegawai yang ada saat ini adalah 13 orang. Dengan demikian terdapat kekurangan pegawai sebanyak 2 orang untuk level tenaga administrasi.

Pelaksanaan Peramalan Suplai Pegawai

(a) Suplai Internal

Dalam peramalan suplai internal pegawai manajer personalia hanya melakukan

inventarisasi pegawai yang ada dengan membuat daftar urutan kepangkatan yang menyangkut aspek (nama, tempat dan tanggal lahir, pendidikan, nomor induk pegawai, golongan, umur, dan lain-lain). Inventarisasi pegawai berdasarkan aspek tersebut di atas dilaksanakan oleh manajemen sumber daya manusia pada bulan Juli – Nopember 2019. Langkah yang dilakukan dalam rangka inventarisasi pegawai tersebut adalah:

- (1) Membagikan formulir kepada seluruh pegawai di lingkungan dinas kesehatan termasuk cabang dinas kesehatan yang berkedudukan di kecamatan melalui kepala bagian masingmasing dalam jangka waktu 1 bulan.
- (2) Mengumpulkan data-data pegawai yang telah diisi, kemudian dibuatkan rekapitulasi pegawai dalam bentuk Daftar Urutan Kepangkatan (DUK). Adapun inventarisasi pegawai berdasarkan daftar urutan kepangkatan dimaksud terutama untuk bagian persalinan.

(b) Suplai Eksternal

Walaupun banyak sumber suplai pegawai dari luar organisasi sebagaimana disebutkan pada bagian sebelumnya seperti agen tenaga kerja, serikat buruh, dan lain-lain namun Dinas Kesehatan Kabupaten Subang tidak bisa berbuat langsung untuk merekrut pegawai yang dibutuhkan. Karena pengisian formasi baik untuk jabatan struktural maupun non struktural ditentukan/kebijakan dari Pemda Tingkat I dan dari Pemerintah pusat. Dengan demikian wewenang Pemerintah Daerah Kabupaten dalam hal penambahan jumlah pegawai, hanyalah sebatas membuat usulan penambahan jumlah pegawai kepada Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat. Kemudian melakukan evaluasi apabila pegawai yang dibutuhkan adalah berpendidikan S1 dan D3, maka pelaksanaan rekrut pegawai oleh Pemerintah Pusat. Sedangkan apabila level pegawai yang dibutuhkan adalah berpendidikan SLTA ke bawah rekrut pegawai dilakukan oleh Pemerintah Provinsi.

Beban Kerja Bagian Kesehatan Umum dan Kesehatan Lingkungan

Dari hasil wawancara dengan pejabat dan pegawai bagian kesehatan umum dan kesehatan lingkungan yang dilakukan pada bulan September – Nopember 2019 dapat dikemukakan

- (1) Uraian tugas Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian, dan Tenaga Administrasi
- (2) Frekuensi pelaksanaan masing-masing tugas setiap bulan dan
- (3) Norma waktu sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 3

Beban Kerja Bagian Kesehatan Umum

JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 1 Tahun 2020

ARTIKEL

N T	TI . T	Frekuensi/	Norma Waktu	
No.	Uraian Tugas	Bulan	(orang jam)	
	Kepala Bagian			
01	Merencanakan kegiatan	8 kali	1 oj	
02	Memeriksa hasil kegiatan bawahan	41 kali	1 oj	
03	Memerintahkan pelaksanaan kegiatan	32 kali	1 oj	
04	Mengikuti rapat	8 kali	1 oj	
05	Melaporkan hasil kegiatan	8 kali	1 oj	
	Tenaga Administrasi			
01	Membuat laporan	4 kali	4 oj	
02	Mengetik	63 kali	4 oj	
03	Mengagenda surat	12 kali	4 oj	
	Kasubag Operasional			
01	Merencanakan kegiatan	8 kali	1 oj	
02	Memeriksa hasil kegiatan bawahan	63 kali	1 oj	
03	Memerintahkan pelaksanaan kegiatan	44 kali	1 oj	
04	Mengikuti rapat	8 kali	1 oj	
05	Melaporkan hasil kegiatan	8 kali	1 oj	
	Tenaga Sub Bagian Hubungan			
	Masyarakat			
01	Melakukan survai ke masyarakat	8 kali	3 ој	
02	Mengolah dan evaluasi data survai	20 kali	3 ој	
03	Mengumpulkan data hasil survei	8 kali	2 oj	
04	Menganalisa data hasil survei	20 kali	4 oj	
05	Membuat agenda kegiatan	20 kali	3 ој	
06	Membuat sistem pengolahan data	10 kali	3 ој	
07	Menyajikan data dan informasi kesehatan.	8 kali	3 ој	
08	Mengikuti rapat	8 kali	3 ој	
09	Melakukan konsultasi	41 kali	4 oj	
	Kasubag Perencanaan Kegiatan			

JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 1 Tahun 2020

ARTIKEL

No.	Uraian Tugas	Frekuensi/	Norma Waktu	
110.	Craian Tugas	Bulan	(orang jam)	
01	Merencanakan kegiatan	8 kali	1 oj	
02	Memeriksa hasil kegiatan bawahan	63 kali	1 oj	
03	Memerintahkan pelaksanaan kegiatan	44 kali	1 oj	
04	Mengikuti rapat	8 kali	1 oj	
05	Melaporkan hasil kegiatan	8 kali	1 oj	
	Tenaga Sub Bagian Perencanaan			
	Kegiatan			
01	Mengevaluasi laporan hasil analisa data rencana kegiatan pada masyarakat	20 kali	4 oj	
02	Mengevaluasi dan menyusun pengembangan rencana kegiatan	10 kali	3 ој	
03	Merumuskan program kegiatan	8 kali	3 oj	
04	Memantau pelaksanaan kegiatan	20 kali	3 oj	
05	Menyusun laporan hasil kegiatan	10 kali	3 ој	
06	Membuat jadwal rencana kegiatan	20 kali	3 ој	
07	Menyajikan data dan informasi kegiatan.	8 kali	3 ој	
08	Mengikuti rapat	8 kali	2 oj	
09	Melakukan konsultasi	41 kali	4 oj	
	Kasubag Penyusunan Program			
01	Merencanakan kegiatan	8 kali	1 oj	
02	Memeriksa hasil kegiatan bawahan	63 kali	1 oj	
03	Memerintahkan pelaksanaan kegiatan	44 kali	1 oj	
04	Mengikuti rapat	8 kali	1 oj	
05	Melaporkan hasil kegiatan	8 kali	1 oj	
	Tenaga Medis Sub Bagian Penyus. Prog.			
01	Menyusun program kegiatan	20 kali	4 oj	
02	Menyusun agenda kegiatan	20 kali	4 oj	
03	Melaporkan program	8 kali	3 ој	
04	Mengikuti rapat	8 kali	2 oj	

JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 1 Tahun 2020

No.	Uraian Tugas	Frekuensi/ Bulan	Norma Waktu (orang jam)		
05	Melakukan konsultasi	41 kali	3 ој		
	Kasubag Penyuluhan pada Masyarakat				
01	Merencanakan kegiatan	8 kali	1 oj		
02	Memeriksa hasil kegiatan bawahan	63 kali	1 oj		
03	Memerintahkan pelaksanaan kegiatan	44 kali	1 oj		
04	Mengikuti rapat	8 kali	1 oj		
05	Melaporkan hasil kegiatan	8 kali	1 oj		
	Tenaga Medis, Sub Bagian Penyuluhan pada Masyarakat				
01	Menyiapkan kegiatan penyuluhan	8 kali	2 oj		
02	Mengumpulkan data	8 kali	3 ој		
03	Menjadwalkan kegiatan penyuluhan	20 kali	4 oj		
04	Melakukan inventarisasi permohonan izin melakukan penyuluhan pada masyarakat	4 kali	3 ој		
05	Menganalisa permohonan melakukan kegaitan	20 kali	3 ој		
06	Memproses usulan	4 kali	3 ој		
07	Mengikuti rapat	8 kali	2 oj		
08	Melakukan konsultasi	62 kali	4 oj		

Dari tabel tersebut di atas terlihat uraian tugas kepala bagian dan kepala sub bagian terdapat 5 buah uraian tugas dengan frekuensi pelaksanaan yang berbeda-beda. Sedangkan jumlah uraian tugas masing-masing tenaga medis pada sub bagian adalah : 9 buah uraian tugas tenaga kerja sub bagian hubungan masyarakat, 9 buah uraian tugas tenaga kerja sub bagian perencanaan, 5 buah uraian tugas pada sub bagian penyusunan program dan 8 buah uraian tugas pada sub bagian penyuluhan. Sedangkan pada tenaga administrasi terdapat 3 buah uraian tugas. Selanjutnya terlihat frekuensi pelaksanaan tugas dan norma waktu dari uraian tugas masing-masing tenaga medis dan tenaga administrasi terdapat perbedaan sesuai dengan bobot kerjanya.

Pertumbuhan dan Perputaran Pegawai

Dari hasil wawancara dengan pejabat personalia yang dilakukan pada bulan Nopember

2019 dapat dikemukakan pertumbuhan dan perputaran pegawai di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Subang seperti tabel dibawah ini.

Tabel 5
Pertumbuhan dan Perputaran Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Subang

Periode	Prthn	Pms	Dms	Psn	Mngl	Pnd	Pet	MD
2015-2016	14	-	-	-	-	-	-	-
2016-2017	15	3	1	-	1	1	-	-
2017-2018	31	5	2	-	-	2	-	1
2018-2019	95	16	-	3	1	-	-	-

Sumber: Data diolah 2019

Keterangan:

Prthn = Pertumbuhan

Psn = Pensiun

Pct = Pecat

Pms = Promosi

Mng = Meninggal

MD = Mengundurkan Diri

Dms = Demosi

Pnd = Pindah

(1) Aspek Pertumbuhan Pegawai / Labor Turnover

Aspek pertumbuhan pegawai dapat dilihat dari dua unsur yaitu (a) Rekrut baik dari luar maupun dari dalam organisasi (b) Keluar dari Organisasi, terdiri atas :

- Pensiun
- Meninggal
- Pindah Unit Kerja/organisasi lain
- Mengundurkan diri

Labor turnover / untuk melihat perputaran pegawai yakni perbandingan pegawai yang masuk dengan pegawai yang keluar pada Dinas Kesehatan dapat dihitung sebagai berikut :

1. Tahun 2015-2016 =
$$\frac{2}{1/2(15+14)}$$
 = 13,7%

2. Tahun 2017-2018 =
$$\frac{3}{1/2(34+17)}$$
 = 11,7%

JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 1 Tahun 2020

3. Tahun
$$2018 - 2019 = \frac{4}{1/2(96+34)} = 6,1\%$$

Rata-rata adalah = 10.5 %.

Turnover yang terjadi dari tahun 2015-2019 rata-rata adalah 10,5 %. Persentase perputaran ini kelihatanya cukup besar, terutama perputaran yang terjadi tahun 2017-2018 dan tahun 2018-2019. Besarnya *turnover* ini adalah wajar, karena pegawai yang keluar tidak sebanding dengan pegawai yang masuk. Dari tabel terlihat bahwa pegawai yang keluar dari tahun 2017-2019 adalah sebanyak 9 orang yang diakibatkan keluar secara wajar/alami seperti (pensiun, meninggal dan pindah unit lain). Sedangkan pegawai yang masuk dari tahun 2015-2019 adalah sebanyak 60 orang. jumlah pegawai mengalami penambahan yang sangat pesat yakni hampir 200 % (dari 34 orang menjadi 99 orang).

(2) Aspek Perputaran Pagawai dalam organisasi.

Dari aspek perputaran pegawai dalam organisasi dilihat dari dua unsur yaitu :

a Promosi

b Demosi

Promosi yang terjadi selama periode 2015 sampai dengan tahun 2019 seperti tabel di atas adalah terdiri dari Staf biasa ke Eselon V sebanyak 18 orang. Promosi dari Eselon V ke Eselon IV sebanyak 5 orang yang terjadi pada tahun 2017 dan promosi dari Eselon IV ke Eselon III adalah 1 orang yang terjadi pada tahun 2016.

Demosi yang terjadi adalah hanya dari Eselon V menjadi Staf biasa yaitu sebanyak 3 orang.

Tabel pertumbuhan dan perputaran pegawai di atas adalah pertumbuhan dan perputaran untuk Subbagian Tata Usaha dan seluruh Bagian di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Subang. Sedangkan Pertumbuhan dan perputaran pegawai pada Bagian Kesehatan Masyarakat dan Bagian Kesehatan Lingkungan adalah seperti tabel di bawah ini.

Tabel 6
Pertumbuhan dan Perputaran Pegawai Bagian Kesehatan Umum

Periode	Prthn	Pms	Dms	Psn	Mngl	Pnd	Pet	MD
2015-2016	3	-	-	-	-	-	-	-
2016-2017	5	1	-	-	1	-	-	-

JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 1 Tahun 2020

2017-2018	5	1	1	-	-	1	-	-
2018-2019	13	3	-	1	-	-	-	1

Sumber: Data diolah 2019

Keterangan:

Prthn = Pertumbuhan

Psn = Pensiun

Pet = Pecat

Pms = Promosi

Mng = Meninggal

MD = Mengundurkan diri

Dms = Demosi

Pnd = Pindah

Dari tabel 4.6 tersebut di atas terdapat pertumbuhan dan perputaran pegawai selama periode tahun 2015-2019 . Adapun Pertumbuhan yang terjadi di1ihat dari segi pegawai yang keluar adalah sebanyak 3 orang atau rata-rata sebesar 13 %. Sedangkan perputaran pegawai dari segi promosi terjadi dari level staf ke eselon V adalah sebanyak 5 orang atau rata-rata adalah 18 % dan demosi yang terjadi dari level eselon V ke staf adalah sebanyak 1 orang atau sama d dengan 16 %.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan penilaian yang penulis lakukan, maka diambil kesimpulan bahwa tujuan dilaksanakannya perencanaan pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Subang khususnya Bagian Kesehatan Umum dan Bagian Kesehatan Lingkungan adalah untuk menentukan peramalan kebutuhan pegawai dan peramalan suplai pegawai untuk level staf. Untuk membuat perencanaan pegawai ada 2 langkah pokok yang perlu dilakukan yaitu: (1) Membuat peramalan kebutuhan pegawai terutama dari segi kuantitasnya (2) Membuat peramalan suplai pegawai.

Dalam membuat peramalan kebutuhan pegawai ada beberapa faktor internal dan eksternal yang perlu diperhatikan. Sesuai dengan kondisi yang dihadapi Dinas Kesehatan Kabupaten Subang, maka penulis mengambil faktor-faktor yang relevan yaitu : (1) Faktor internal termasuk kebijakan otonomi daerah yang mengakibatkan adanya pengembangan organisasi, rencana strategik organisasi, dan persediaan pegawai yang ada. (2) Faktor eksternal

JURNAL PAPATUNG: Vol. 3 No. 1 Tahun 2020

yang meliputi alokasi anggaran pembangunan, kondisi sosial politik, teknologi dan perkembangan tuntutan pelayanan masyarakat.

Untuk menentukan peramalan kebutuhan pegawai sebagai akibat faktor-faktor di atas, maka perlu membuat perhitungan kebutuhan melalui teknik-teknik tertentu. Salah satu teknik perhitungan peramalan kebutuhan pegawai yang mendekati akurat dilakukan adalah dengan Teknik Analisis Beban Kerja.

Setelah membuat peramalan kebutuhan pegawai maka langkah selanjutnya adalah membuat peramalan suplai pegawai. Ada 2 faktor yang perlu diperhatikan yaitu: (1) Peramalan suplai dari dalam organisasi yang meliputi (inventarisasi keadaan pegawai, membuat bagan penempatan dan membuat matrik transisi yang berdasarkan pada pengalaman perputaran pegawai baik promosi maupun demosi dan pertumbuhan pegawai (keluar organisasi). (2) Peramalan suplai dari luar organisasi yang diantaranya adalah perpindahan dari organisasi lain, atau rekrut baru dari pasar tenaga kerja.

Berdasarkan perhitungan peramalan kebutuhan pegawai dan suplai internal pegawai ternyata Dinas Kesehatan Kabupaten Subang khususnya Bagian Kesehatan Umum dan Bagian Kesehatan Lingkungan masing-masing membutuhkan penambahan pegawai sebanyak 6 orang dan 14 orang.

DAFTAR PUSTAKA

Alwasilah, H. 2011, *Pokoknya Kualitatif: Dasar-Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Dunia Pustaka.

Akademika Moekijat. 1989. *Majemen Kepegawaian*. Cetakan ketujuh. Bandung: Mandar Maiu.

Bintoro Tjokroamidjojo. 1985. Pengantar Administrasi Pembangunan, Malang: LP3S.

Judistira K. Gama, 2008, Dasar dan Proses Penelitian Sosial, Bandung; Primaco

Rismayadi, B., Faddila, S. P., & Maemunah, M. (2020). The influence of work motivation, leadership and organizational culture on job satisfaction in industrial estate in Karawang. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(7). https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I7/PR270294

Soekidjo Notoatmodjo. 2007. *Kesehatan Masyarakat* : Ilmu dan Seni. Jakarta : Rineka Cipta Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Salemba Empat.

S. Margono, 1997 Metodologi Penelitian Pendidika, Jakarta: Renika Cipta.

Wahyu, 1996, Pedoman Penelitian Pendidikan, Bandung: Tarsito.